



Jean-Philippe Accart (dir.)

Communiquer ! Les bibliothécaires, les décideurs et les journalistes

Presses de l'enssib

5. Convaincre de nouveaux partenaires financiers : un exemple à Lyon 2

Marie-Noëlle Laroux

DOI : 10.4000/books.pressesenssib.378

Éditeur : Presses de l'enssib

Lieu d'édition : Presses de l'enssib

Année d'édition : 2010

Date de mise en ligne : 4 avril 2017

Collection : La Boîte à outils

ISBN électronique : 9782375460306



<http://books.openedition.org>

Référence électronique

LAROUX, Marie-Noëlle. 5. *Convaincre de nouveaux partenaires financiers : un exemple à Lyon 2* In : *Communiquer ! Les bibliothécaires, les décideurs et les journalistes* [en ligne]. Villeurbanne : Presses de l'enssib, 2010 (généré le 01 février 2021). Disponible sur Internet : <<http://books.openedition.org/pressesenssib/378>>. ISBN : 9782375460306. DOI : <https://doi.org/10.4000/books.pressesenssib.378>.

CONVAINCRE DE NOUVEAUX PARTENAIRES FINANCIERS : UN EXEMPLE À LYON 2

DES SOUS !... RÉCLAME L'INSTITUTION

L'application de la LRU donne le droit aux universités d'intégrer des financements privés dans leurs budgets. Toutes les universités ne se sont pas encore lancées dans ces nouvelles structures juridiques que sont les fondations universitaires de droit privé mais elles cherchent toutes à étendre leurs moyens financiers afin de répondre au mieux aux défis de demain, à former les jeunes générations à venir, tout en gardant une exigence scientifique internationale pour leurs chercheurs. Dans ce contexte, comment un SCD peut-il trouver de nouveaux partenaires en dehors de la filière habituelle de l'édition ou de la librairie ? Comment démontrer que ce service a dépassé l'image poussiéreuse attribuée aux bibliothèques ? Comment véhiculer l'image de l'institution et exister à côté de cette institution ?

Aujourd'hui, pour valoriser son activité, un SCD ne peut plus se satisfaire des données de l'enquête statistique de l'ESGBU ou de la rédaction de son rapport d'activité annuel. Les bibliothécaires doivent mettre en œuvre de nouvelles démarches. On peut dire qu'aujourd'hui, la bibliothèque est engagée dans « un combat de marque » : « *Je dirai qu'une marque est une différence perçue* » (Maurice Lévy).

UNE EXPÉRIENCE À LYON 2

Le SCD Lyon 2 a lancé une expérience à partir d'octobre 2007 pour acquérir des eBooks¹⁷ d'économie-gestion à destination de ses étudiants et de sa communauté universitaire. Ces nouveaux supports documentaires ont été l'occasion de tenter de convaincre de nouveaux partenaires financiers, en l'occurrence des banques. Plusieurs étapes ont été nécessaires mêlant communication, marketing et bibliothéconomie.

17. eBook : livre électronique contenant un texte numérisé.

S'APPROPRIER LES RUDIMENTS DE COMMUNICATION

Cette première étape fut relativement aisée car la direction du SCD était convertie au bien-fondé de la communication, à la nécessité d'informer l'équipe présidentielle, les composantes de l'université (facultés, instituts, laboratoires) et les relais professionnels sur ses actions et ses résultats. Un poste de chargé de communication et de valorisation avait été créé. Mais il fallait en premier lieu construire une image porteuse.

Pour créer une image cohérente et convaincante, le service doit d'abord savoir exactement ce qu'il est, ce qu'il peut faire et où il va. Le rôle prépondérant de cette image est de refléter la raison d'être de l'établissement, ses missions, ses valeurs. En second, cette image véhicule son positionnement dans son secteur d'activité. Le but final est d'associer visuellement l'établissement et cette image, dans la mémoire du public ciblé. Pour le SCD Lyon 2, ce public visé était à la fois les étudiants mais aussi toute la communauté universitaire (enseignants, enseignants-chercheurs, personnels).

Au niveau des contraintes, le SCD Lyon 2 est un service intégré à une institution publique qui est l'université Lumière Lyon 2. L'enjeu était de « coller » à cette image institutionnelle, tout en exprimant l'originalité des deux BU, présentes sur les deux campus. Le service communication de Lyon 2 était soucieux de maintenir une cohérence d'image. La marge de manœuvre était donc cadrée. Autre difficulté : la notion de service commun de documentation est un ovni pour les étudiants qui connaissent avant tout la BU. Aussi, le segment de communication choisi fut celui de *Bibliothèques*, plus connu des étudiants et plus accessible. L'étape suivante fut la création effective de cette identité graphique et sa matérialisation à travers des supports.

DÉCLINER UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION

Avoir recours à une agence de communication n'est pas entré complètement dans les mœurs, ni dans les budgets des SCD. Mais avoir recours aux ressources internes quand il s'agit d'un *Institut de Communication*¹⁸, composante-phare de l'université et dont la mission principale est de former de futurs « communicants », se révéla fructueux. Au sein de cet institut, une filière multimédia forme de futurs infographistes et webmestres. Son corps enseignant souhaitait une formation au plus près de la réalité et pour cela recherchait des projets réels mettant ses étudiants en situation, face à des commanditaires. La rencontre entre la demande du SCD et cet appel à projets se matérialisa par un exercice pratique réalisé durant leurs heures de TD sur un semestre, à savoir : concevoir l'identité graphique d'un service intégré à une institution.

À partir d'un cahier des charges, les étudiants du diplôme universitaire conception et communication Infographiques 2 (DUCCI2) ont valorisé les points forts du SCD. Ils ont exprimé leur potentiel créatif tout en jouant sur les codes *Bibliothèques*. Ce travail prit la forme de cinq propositions argumentées et déclinées par supports : papier, électronique, Web. Il fut présenté en soutenance publique en présence du service communication de l'université et d'un commun accord, fut choisi l'image du réseau et de l'arbre de la connaissance. Rien de révolutionnaire dans cette thématique mais le graphisme, le choix des couleurs et la mise en perspective reflétaient les missions du service, son dynamisme et son intégration à l'entité Université. Le SCD s'était doté d'une identité graphique propre et validée par l'institution. Il pouvait passer au palier suivant et l'exploiter.

METTRE EN AVANT UN SUPPORT DOCUMENTAIRE NOVATEUR

Dans cette recherche de nouveaux partenaires financiers, le SCD devait choisir un support documentaire suffisamment attirant et novateur pour se démarquer de l'image traditionnelle associée aux bibliothèques.

En communication, il faut toujours valider l'adéquation entre les outils et les attentes des publics ciblés d'une part et les objectifs des émetteurs

18. ICOM : < <http://icom.univ-lyon2.fr> >.

d'autre part. Un financement privé demande une contrepartie. L'entreprise ou la société susceptible de financer une opération, souhaite en retirer un bénéfice en termes d'image. Cette démarche est partie prenante de sa stratégie de communication. Il doit y avoir concordance entre la demande et le bénéfice escompté du bailleur de fonds.

Certains SCD utilisent leurs prestigieux fonds patrimoniaux et bénéficient des largesses d'institutions financières ou de laboratoires privés, pour obtenir la restauration d'ouvrages remarquables ou leur numérisation. L'université Lyon 2 n'avait pas de fonds ancien à valoriser. Mais elle avait une dynamique en ressources électroniques (multiples abonnements à des bases de données, accès nomade à plusieurs dizaines de milliers de périodiques). De plus, l'ingénieur d'études, responsable de ces collections, négociait des droits pour le consortium Couperin. Elle a rapidement proposé l'acquisition de livres numériques, des eBooks accessibles à tout étudiant. Les eBooks sous forme de tablettes n'avaient pas encore un catalogue suffisant pour des étudiants en économie-gestion, cursus phare de Lyon 2. Le choix s'est porté sur une offre en ligne, *Cyberlibris*. Mais le budget dépassait les prévisions. Pourquoi ne pas tester d'autres pistes ?

LE RÔLE D'UN CHARGÉ DE COMMUNICATION

Dans ce dispositif, le rôle du chargé de communication du SCD se révèle doublement utile : il est à la fois celui qui doit analyser les besoins de l'établissement, les attentes du public pour construire une stratégie cohérente avec la politique de l'établissement, initier des événements et valoriser le résultat du travail des différents services. Il doit utiliser toute sa palette de réseau interne et externe, tout en identifiant les supports ou les formes de communication pertinentes. Pas de communication sans imagination.

Le SCD a l'obligation de coller à la communication institutionnelle tout en affirmant ses spécificités. À Lyon 2, le travail de concert avec le service communication porta ses fruits : après la phase de découverte mutuelle, était venue celle de la collaboration étroite et de l'émulation. Les métiers de la communication (directeur artistique, infographiste, attaché de presse, webmestre...) ne sont pas ceux des bibliothèques mais la frontière

n'est pas étanche. Des compétences peuvent s'acquérir et sont mêmes indispensables.

Par ailleurs, les SCD sont confrontés à la concurrence des autres services qui « communiquent » (service d'orientation, de formation continue, équipes de recherche...). Cette concurrence est exacerbée par les audits et les enjeux financiers internes ou nationaux. Pas de projet sans moyen financier et humain. Le SCD réalisa un dépliant présentant sa raison d'être, ses missions, et le potentiel de son activité car il était temps de communiquer sur le *service commun de documentation*, service demandeur et porteur du projet. Un quatre-pages couleur sur la définition du concept et le choix des eBooks venait compléter ce dispositif.

LA DÉMARCHE DE RECHERCHE D'UN FINANCEMENT

+++++

DÉTERMINER UNE CIBLE DE FINANÇEUR POTENTIEL

Il faut avoir une communication ciblée dans le discours et le support, et savoir utiliser des opportunités internes ou externes. À Lyon 2, ce fut la création d'une chaire d'économie financière subventionnée par l'Association des banques. Le contact avec les professeurs à l'initiative de ce projet fut chaleureux. Concrètement, ils ouvrirent leurs carnets d'adresses professionnelles, faisant bénéficier le SCD de leurs relations. En parallèle, des contacts furent pris lors de journées rassemblant des économistes et des établissements bancaires.

Le monde des bibliothèques peut sembler très éloigné de celui de la finance, en particulier du monde bancaire. Le défi était encore plus grand de vouloir convaincre des banques de s'intéresser à des bibliothèques universitaires et en plus d'apporter leurs contributions au financement de ressources pour des étudiants. Mais les banques comme les bibliothèques, souhaitent capter le public jeune et étudiant dans leur future clientèle. Un support neuf comme des eBooks correspondait à leurs choix stratégiques de positionnement.

OBTENIR L'APPUI DE L'AUTORITÉ DE TUTELLE ET GÉRER LES ALÉAS

Aucune démarche ne peut se faire sans l'appui de l'autorité de tutelle, seule responsable juridique et administrative. L'université a l'habitude de récupérer la taxe d'apprentissage via les filières professionnelles des facultés. Il existe aussi la fondation universitaire, permettant l'achat de biens ou d'équipements. Sa structure juridique et administrative est un levier supplémentaire pour associer fonds privés et action publique.

Qu'une bibliothèque souhaite convaincre des banques n'était pas banal. Pour attirer des banques, que fallait-il leur offrir en retour ? Quelle compensation pour leur image ? Sous quelle forme ? Toute question importante demandant réflexion, conseils politique et juridique. Mais les événements extérieurs furent plus forts que la dynamique engagée.

L'année 2008 fut marquée par une crise financière sans précédent. Les banques à l'image de la finance mondiale se recentrèrent sur leurs activités fondamentales. Dans ce contexte, la demande du SCD Lyon 2 ne correspondait plus aux priorités des banquiers et de leurs interlocuteurs attentifs à cette idée quelques mois auparavant.

Le contexte de l'université Lyon 2 lui aussi avait changé suite à la contestation forte de la LRU. Ces soubresauts de la vie universitaire eurent des conséquences sur le fonctionnement de l'institution et l'arrêt de tout projet d'envergure et innovant. Ce qui entraîna le gel complet du programme prévu.

RELANCER LE PROJET SOUS UNE AUTRE FORME

Comment relancer cette action et convaincre des partenaires financiers ? Les bibliothécaires sont encore novices en sponsoring, mécénat, contributeur, partenariat, quel que soit le terme donné au montage financier. C'est un champ d'expérience inédit pour lequel beaucoup reste à faire.

Les universités commencent à intégrer le *fundraising*. Cet anglicisme recouvre une collecte de fonds à travers un partenariat privé. Ce dernier permet à l'association ou à l'établissement d'utiliser son savoir-faire ou son infrastructure logistique. En contrepartie, le partenaire privé développe une image positive et renforce son positionnement sur son segment.

de marché. Pour éviter des dérives, un code de déontologie a été mis en place. Faire appel à du *fundraising* est là aussi un champ inexploré dans les bibliothèques.

Une autre possibilité plus classique est de sous-traiter ce projet à une institution type IUT, école d'application, etc. sous la forme d'une gestion de projet. Les recherches des élèves peuvent s'avérer riches de découvertes et de propositions applicables.

LES LEÇONS À TIRER

+++++

Cet appel à des contributeurs financiers extérieurs resta en l'état. Mais le bilan est loin d'être négatif.

Le SCD Lyon 2 a montré une autre facette de son dynamisme. Il est capable d'occuper un champ d'action, bien éloigné de celui de la bibliothéconomie. Cette opération a permis d'acquérir en interne une culture de communication et des rudiments de marketing.

L'idée d'avoir des financeurs extérieurs sur de nouveaux projets en 2010 a fait son chemin et pourra être reprise. Comme pour le projet de eBooks, ce financement complémentaire alimentera des projets novateurs soutenant les choix politiques et stratégiques. Par exemple, une *testothèque* en psychologie est à l'étude. Ce service très demandé par les psychologues cliniciens et la filière de formation continue, permettrait au SCD d'innover dans son offre de services et d'attirer des laboratoires extérieurs.

La question d'une fondation ou toute autre possibilité administrative est posée. L'université sait que le SCD veut avancer dans ce domaine. Même si pour le SCD, il est indispensable d'obtenir le soutien politique et stratégique de l'université. Ce projet non fini a montré aussi que le déroulement des opérations est tributaire des secousses de l'établissement et des choix politiques globaux. Ce qui est vrai au quotidien pour les SCD l'est à plus forte raison quand l'enjeu implique des partenaires privés. L'importance des réseaux et du rôle de la communication dans les bibliothèques est aussi un autre enseignement de cette expérience.

L'avenir dira si cette tentative de financement extérieur ouvrira la voie à des partenariats inédits et si les bibliothèques universitaires et les services communs de documentation deviendront un jour des interlocuteurs reconnus, porteurs de projets innovants et capables d'attirer une manne financière consistante.

TRAVAILLER AVEC UNE FONDATION PRIVÉE**ENCADRÉ***par Jean-Philippe Accart*

La fondation privée Ernst et Lucie Schmidheiny¹⁹ à Genève finance depuis de nombreuses années l'université de Genève²⁰ pour des projets d'équipements, de bourses ponctuelles (étudiants niveau mémoire ou doctorat), de contributions à des salaires, de déplacements ou de frais de publications scientifiques.

Une rénovation complète de la bibliothèque de la faculté des sciences (conçue dans les années 1970) étant souhaitée par le doyen de la faculté, les bibliothécaires et les membres de la communauté universitaire, un projet est déposé et présenté en mai 2009 auprès du Conseil d'administration de la fondation par le responsable de la bibliothèque. Sont mis en avant : la vétusté des locaux et des équipements ; l'importance pour la faculté et l'université d'offrir un outil de travail aux étudiants et aux enseignants répondant aux normes actuelles ; le bénéfice que peut en tirer la fondation ; l'image de l'université de Genève en général.

La fondation accepte le projet et contribue à hauteur de 2 millions de francs suisses. Un groupe de projet est alors constitué, avec un des membres de la fondation qui donne son avis pour chacune des décisions à prendre : choix des sols, du mobilier, organisation de l'espace etc. en conjonction avec un cabinet d'architectes. La relation entre bibliothécaires et fondation devient de plus en plus étroite avec le temps, et permet de travailler de concert. Le nom de la fondation devient celui de la nouvelle bibliothèque qui rouvre ses portes en septembre 2010.

Même si certaines discussions furent animées, certains choix longtemps discutés, des exigences somme toute normales de la part d'un financeur, la réalisation finale est une réussite architecturale, plébiscitée par les usagers.

19. < <http://www.fondation-schmidheiny.ch/informations/index.htm> >.

20. La bibliothèque de la faculté des sciences de Genève : < <http://www.unige.ch/biblio/sciences/home.html> >.